



# Outsourcing Vorgehen

axeba ag  
Professional IT Consulting  
Räffelstrasse 10  
8045 Zürich

+41 44 455 63 63  
info@axeba.ch  
www.axeba.ch

# axeba ag



Markus Elsener



Konrad Risch



Reto Jaeggi



Heino Schneider



Thomas Frei

**axeba**  
Professional IT Consulting

Gründung	Januar 2002
Inhaber	Markus Elsener und Konrad Risch
Anzahl Mitarbeiter	5
Kunden	mittlere und grössere Firmen aus allen Branchen








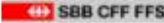











Kernkompetenzen	
IT-Services (SLA)	45 Projekte
IT-Prozesse	22 Projekte
IT-Kostenverrechnung	20 Projekte
Benchmarking EWP	81 Firmen, 320 000 PC
Benchmarking SAP	15 Firmen, 40 000 User
Outsourcing	19 Projekte
Benutzerzufriedenheit	26 Firmen, 100 000 User
IT-Strategie	18 Projekte

# Kerngeschäft von axeba

---

- **IT-Kostenverrechnung:** Hochautomatisierte und verursachergerechte Verrechnung der IT-Kosten mit unserer Softwarelösung axeba SMS (axeba Service Management Suite) bei 20 Kunden.
- **Servicemanagement:** Erarbeitung, Definition, Gestaltung und Implementation von Informatik-Services inkl. Preiskalkulation und Beschreibung in Service Level Agreements. Transparente Darstellung der Leistungen und Kosten zur verursachergerechten Verrechnung und Kostensenkung bei 45 Kunden mit insgesamt über 100 000 Benutzern.
- **Servicemanagement Circle:** Im Service Management Circle der axeba treffen sich regelmässig die IT-Leiter, IT-Infrastrukturverantwortliche, Verantwortliche für IT-Servicemanagement und IT-Controller von 24 Firmen.
- **IT-Strategie:** Erarbeitung der IT-Strategie bei 18 Unternehmen. Herausarbeitung und Klärung der in der Firma vorhandenen kontroversen Fragestellungen bezüglich der IT-Strategie.
- **Outsourcing:** Unterstützung und Beratung beim Outsourcing von IT-Leistungen in insgesamt 19 Projekten.
- **IT-Prozesse:** Einführung, Review und Optimierung der Servicemanagement-Prozesse gemäss ITIL bei 22 Unternehmen.
- **Benchmarking:** Benchmarking des Gebietes Electronic Workplace und SAP inkl. Aufzeigen von Optimierungspotenzial bei über 80 Firmen mit insgesamt über 320 000 Arbeitsplätzen.
- **Anwenderzufriedenheit:** Erhebung der Anwenderzufriedenheit mit der standardisierten Kundenumfrage *Nase im Wind* inkl. Aufzeigen von Verbesserungspotential aus Kundensicht bei 26 Firmen mit insgesamt über 100 000 Benutzern.

# Referenzen im Bereich Outsourcing

# Gründe für ein Outsourcing

1	Kostenreduktion	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ausnützung von Skaleneffekten des Outsourcers</li><li>• Realisierung von nicht ausgenutztem Kostenoptimierungspotenzial</li><li>• Reduktion des Leistungsumfangs</li></ul>
2	Ungenügende IT-Leistungen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fehlendes Vertrauen der Geschäftsleitung in die IT und deren Leistungen</li><li>• Sanierung der IT durch den Outsourcer</li></ul>
3	Kostenkontrolle	<ul style="list-style-type: none"><li>• Übergabe der IT an einen Outsourcer, um eine bessere Kostenkontrolle zu erzielen</li><li>• Kostenreduktion durch Kostenkontrolle und Standardisierung</li></ul>
4	Konzentration auf das Kerngeschäft	<ul style="list-style-type: none"><li>• Auslagerung der IT-Funktionen an einen Outsourcer, um kein entsprechendes Know-how mehr selbst halten zu müssen</li><li>• Kein Rekrutieren und Halten von qualifizierten IT-Spezialisten mehr nötig</li></ul>
5	Zugang zu best practices	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zugang zu Best Practices des Outsourcers, die aus eigener Kraft oder Grösse nicht erreicht werden können</li><li>• Ablösung einer veralteten IT-Infrastruktur oder Applikationslandschaft</li></ul>

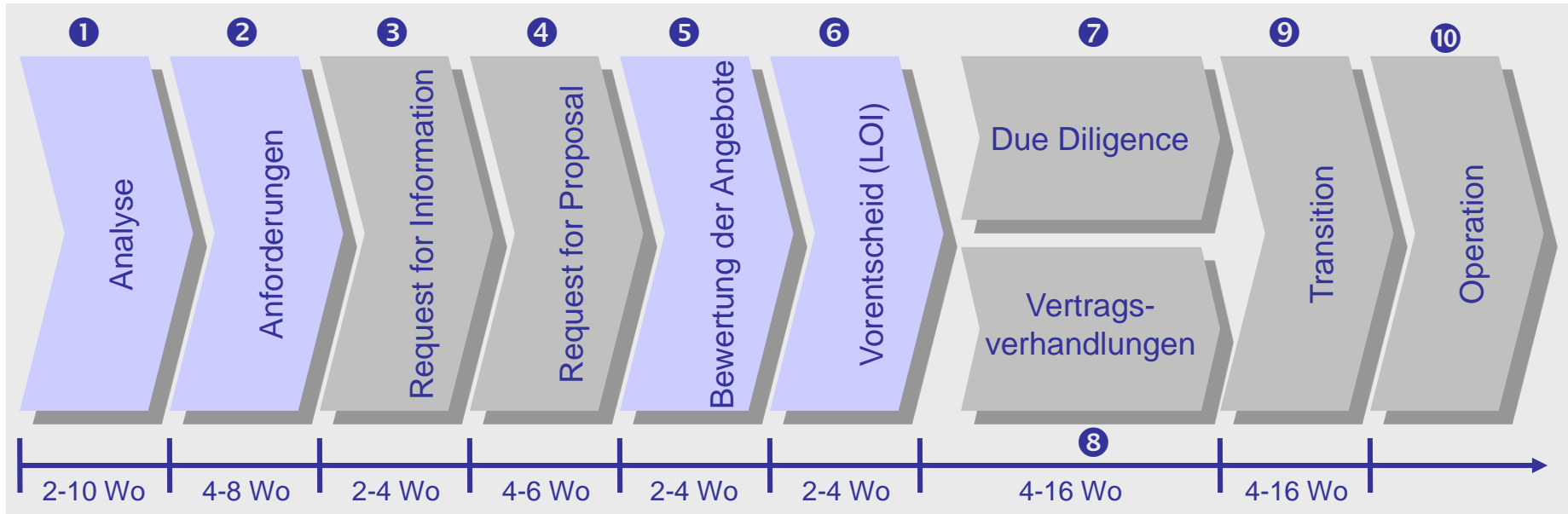
# Gründe für ein Outsourcing

6	Reduktion des Kapitalbedarfs	<ul style="list-style-type: none"><li>• Keine eigene Tatigung von Investitionen in Hardware (Server, Netzwerk, PC, Drucker usw.)</li><li>• Investitionen werden durch Outsourcer getatigt und mittels Servicekosten dem Kunden in Rechnung gestellt</li></ul>
7	Zufuhr von liquiden Mitteln	<ul style="list-style-type: none"><li>• Verkauf der Hardware (Server, Netzwerk, PC, Drucker usw.) an einen Outsourcer und lease-back über Servicekosten</li><li>• Kurzfristige Zuführung von liquiden Mitteln zur Überbrückung eines Kapitalengpasses</li></ul>
8	Fehlende interne Ressourcen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Die Art oder Grösse der Firma erlaubt es nicht, genügend und genügend gut qualifizierte IT-Spezialisten zu rekrutieren und an sich zu binden</li></ul>
9	Interne Ressourcen freimachen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Outsourcing alter IT-Systeme, damit sich die IT-Mitarbeiter auf die Entwicklung der neuen Systeme konzentrieren können</li></ul>
10	Risikominimierung	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ablösung einer alten Geschftsapplikation auf eine Standardlösung inkl. Outsourcing-Betrieb</li></ul>

# Phasenplan

Initiative beim Kunden, in der Regel mit externer Beratung

Initiative beim Provider in Zusammenarbeit mit dem Kunden

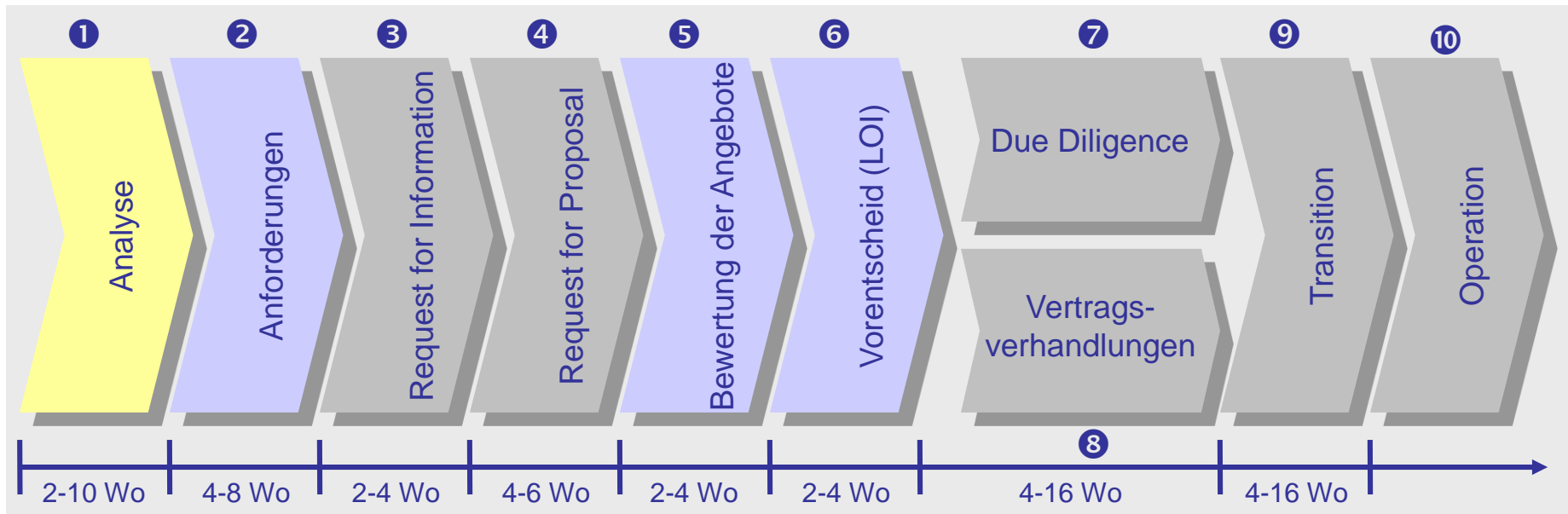


- Ein Full Outsourcing ist sowohl für den Kunden als auch für die Provider ein komplexer und zeitintensiver Prozess.
- Dauer: zwischen 6 und mehr als 12 Monaten.
- Die Analyse-Phase wird gerne unterschätzt und der Outsourcing-Prozess wird häufig mit einer bereits vorgefassten Meinung begonnen.

# 1. Analyse

Initiative beim Kunden, in der Regel mit externer Beratung

Initiative beim Provider in Zusammenarbeit mit dem Kunden



## Prozess

- Untersuchen und Herauskrystallisieren von IT-Services mit Outsourcing-Potenzial

## Resultat

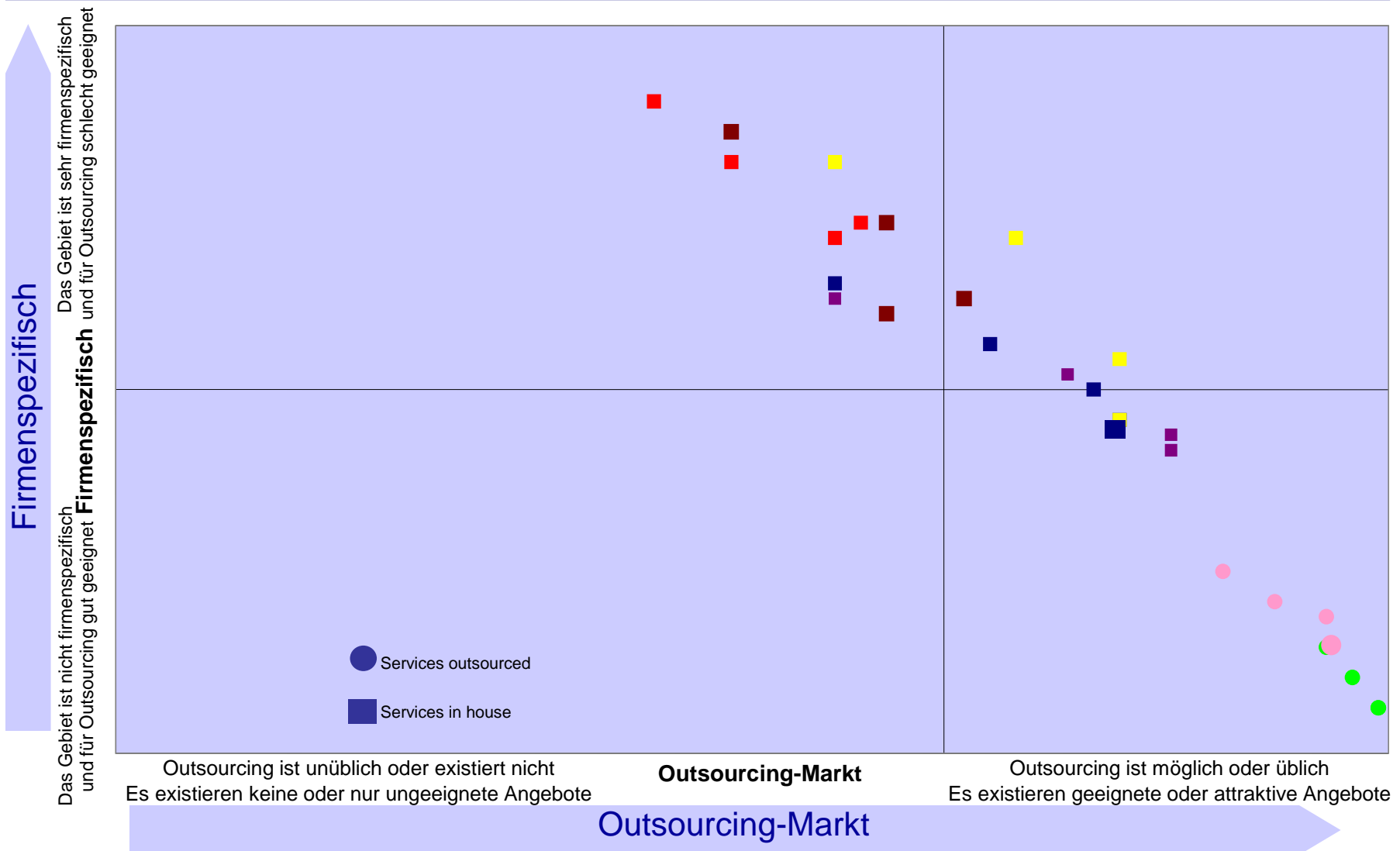
- Aufzählung aller IT-Services mit vorhandenem Outsourcing-Potenzial

## Erfolgsfaktoren

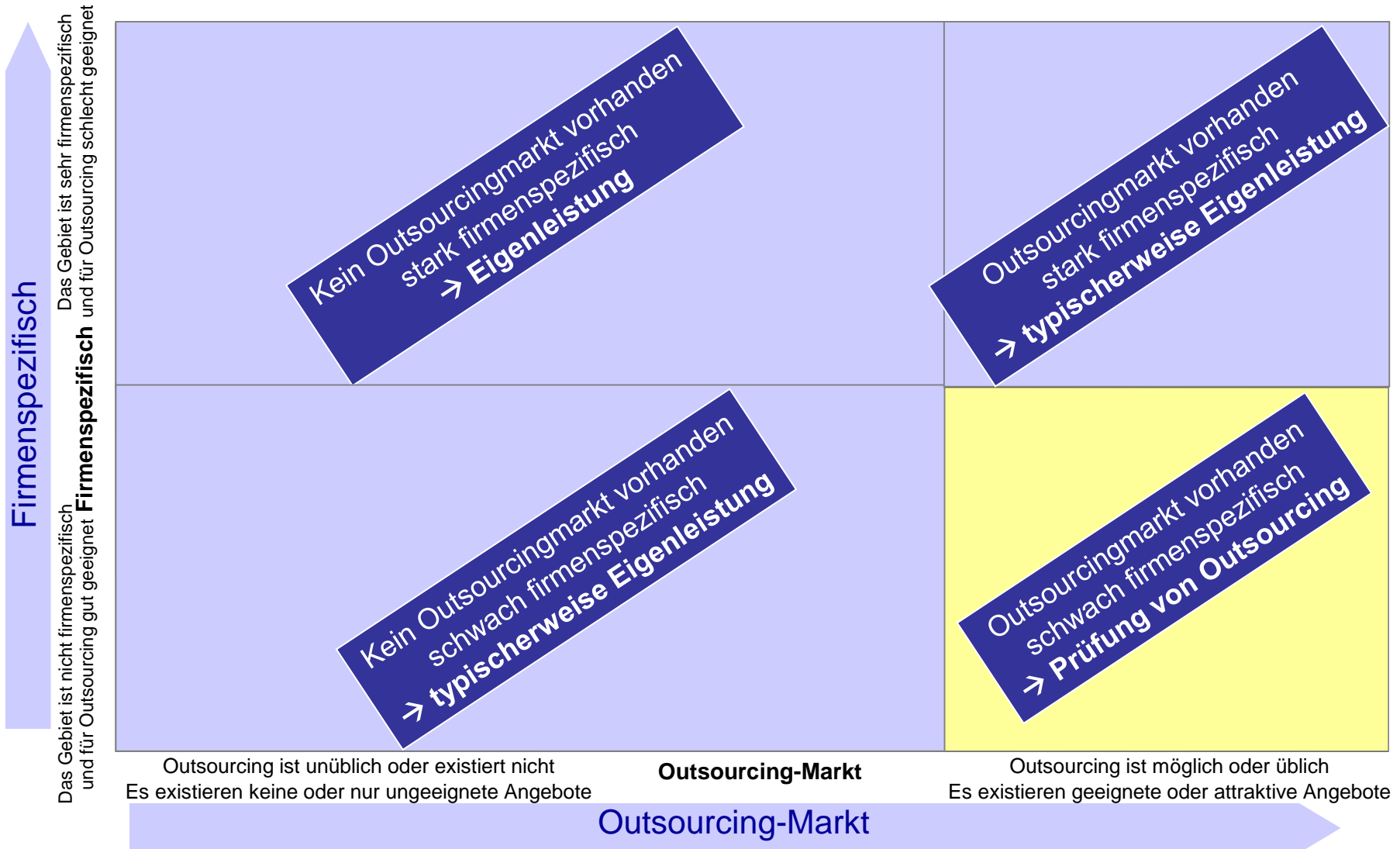
- Servicematrix
  - Strategisch / kundenspezifisch
  - Commodity / hohes Volumen
- Bekannte oder erarbeitete TCO
- Benchmarking mit Marktangeboten
- SWOT-Analyse der IT-Services



# Bewertung der IT-Services



# Handlungsoptionen

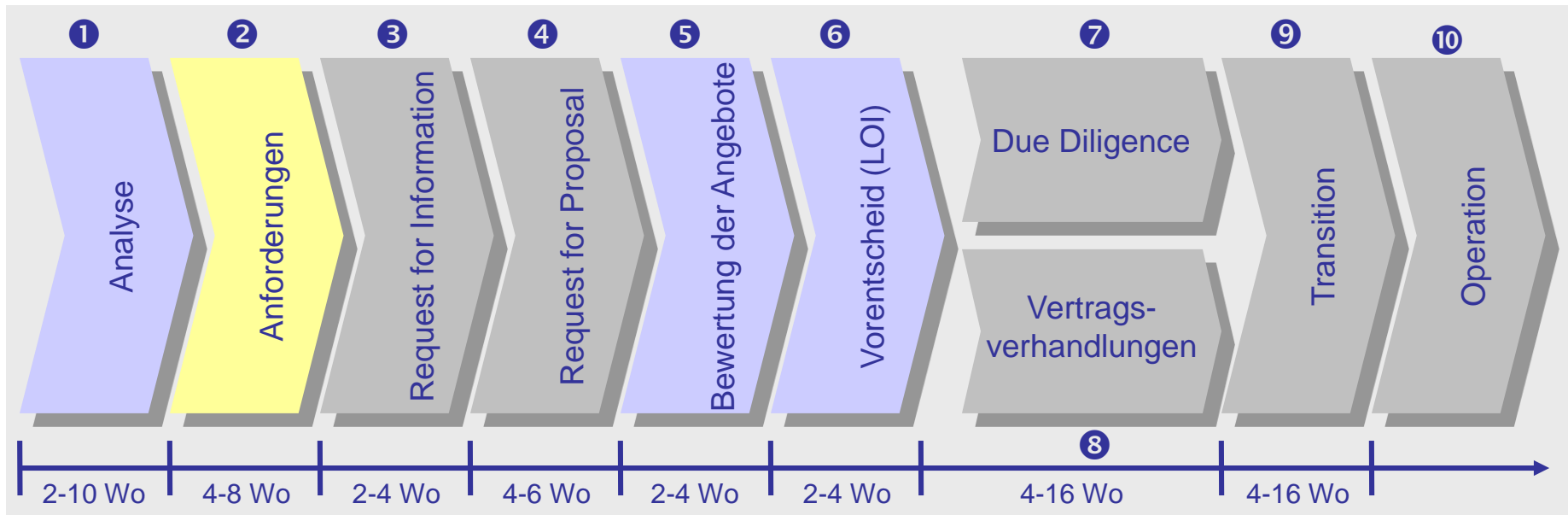


# 2. Anforderungen

RfP = Request for Proposal  
RfI = Request for Information

Initiative beim Kunden, in der Regel mit externer Beratung

Initiative beim Provider in Zusammenarbeit mit dem Kunden



## Prozess

- Definition der Services, Anforderungen, Service Levels usw.
- Dokumentation der Architektur, HW- und SW-Inventar, Informationen bezüglich zu übernehmendem Personal usw.

## Resultat

- RfP (oder RfI je nachdem)

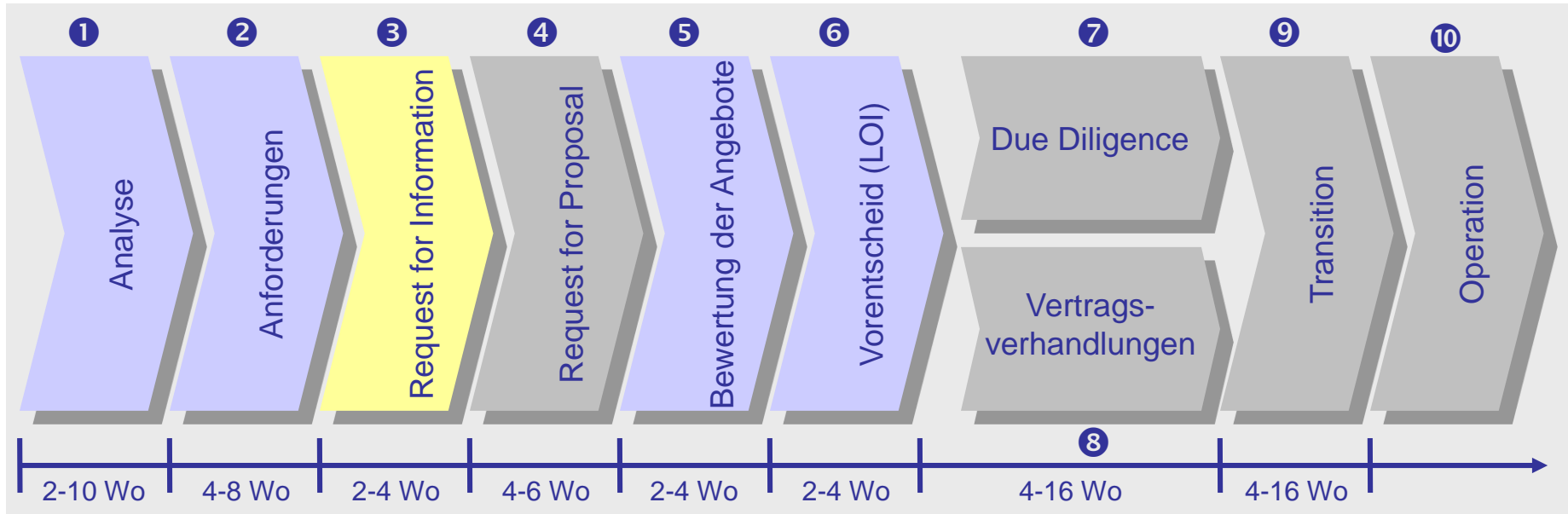
## Erfolgsfaktoren

- Definition der Ziele und Bewertungskriterien des Outsourcings
- Genügend präziser RfP, der von den Providern beantwortet werden kann
- Aufforderung an die Provider für kreative Alternativlösungen (als Option)
- Abstimmung der Outsourcing-Pakete mit den anderen IT-Funktionen (RZ, EWP usw.)

# 3. Request for Information (Rfi)

Initiative beim Kunden, in der Regel mit externer Beratung

Initiative beim Provider in Zusammenarbeit mit dem Kunden



## Prozess

- Reduktion der möglichen Anbieter von ca. 6 - 12 auf ungefähr 3 - 4.

## Resultat

- Shortlist der qualifizierten Anbieter

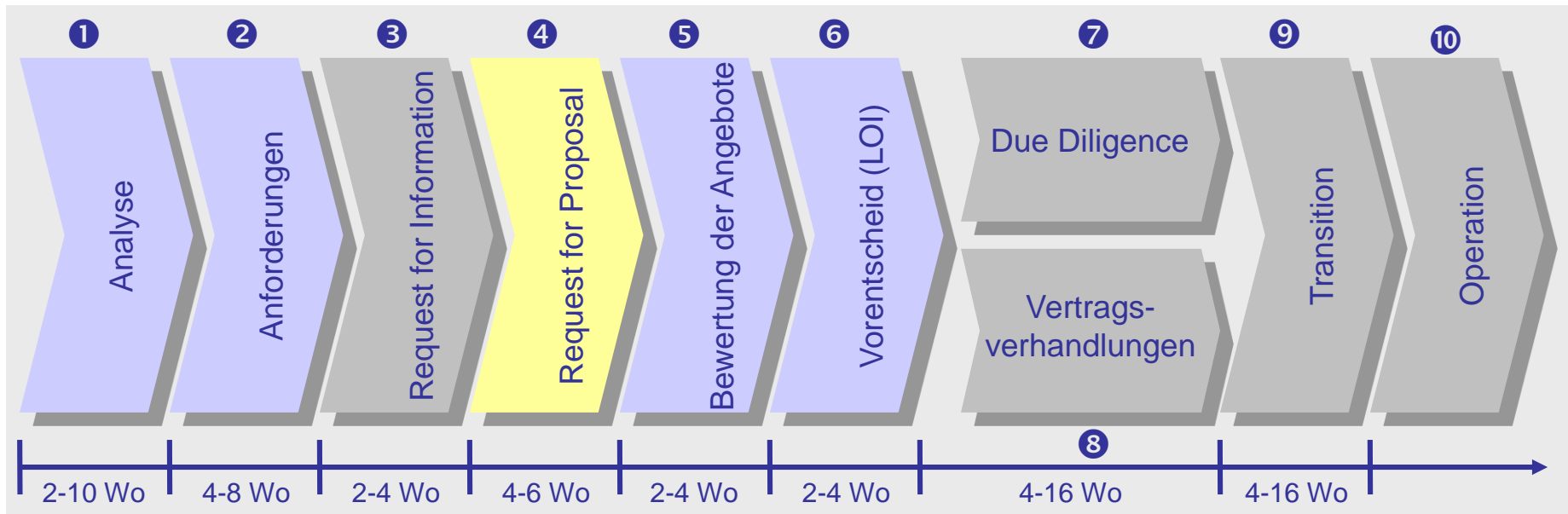
## Erfolgsfaktoren

- Qualifikation der angeschriebenen Provider bezüglich
  - Firma (Kennzahlen, Strategie, Lokationen usw.)
  - Know-how, Erfahrungen, Ressourcen, geografische Präsenz usw.
  - Referenzen

# 4. Request for Proposal (RfP)

Initiative beim Kunden, in der Regel mit externer Beratung

Initiative beim Provider in Zusammenarbeit mit dem Kunden



## Prozess

- Detaillierte Offerte pro Anbieter, so dass diese untereinander verglichen werden können
- Frage&Antwort-Runde
- Präsentation der Offerten

## Resultat

- Verbindliche Offerte der Anbieter

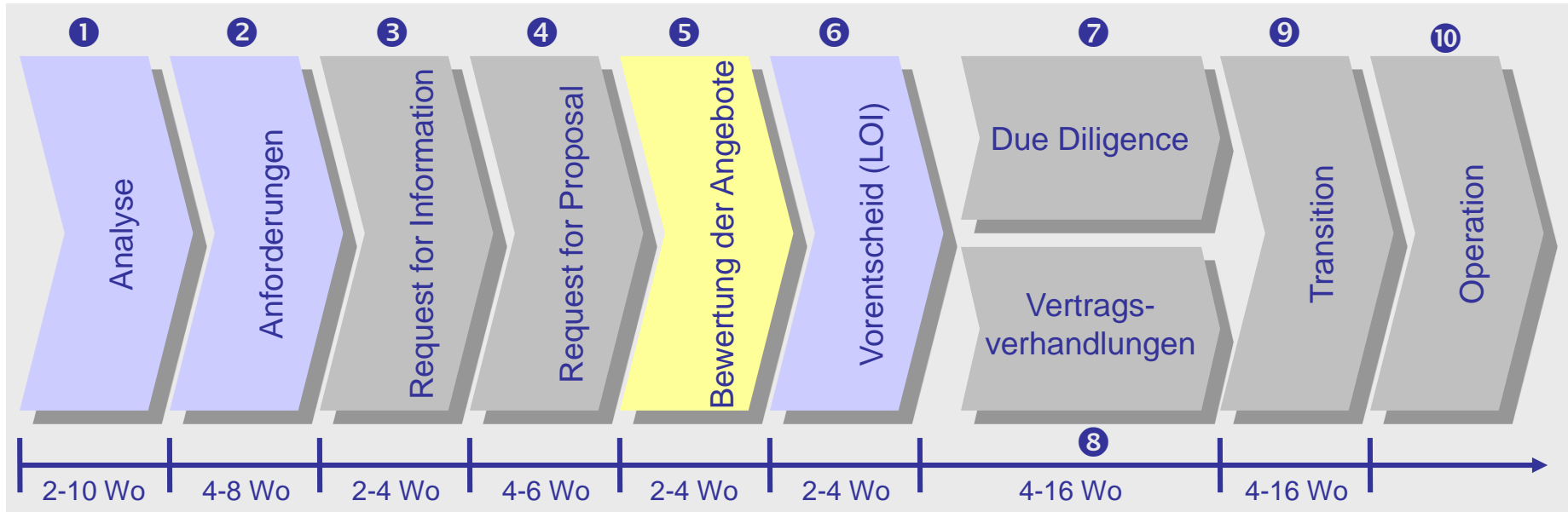
## Erfolgsfaktoren

- Klar definierter Prozess
  - Terminplan
  - Fragen&Antworten
  - Vorgegebene Struktur der Angebote
  - Präsentation der Angebote
- Gleichbehandlung aller Provider
- Beurteilungskriterien mit Gewichtung der Entscheidungsfaktoren

# 5. Bewertung der Angebote

Initiative beim Kunden, in der Regel mit externer Beratung

Initiative beim Provider in Zusammenarbeit mit dem Kunden



## Prozess

- Präsentation der Provider
- Beurteilung der Angebote anhand der vorher bestimmten Entscheidungskriterien und Gewichtungen
- Referenzbesuche

## Resultat

- Reihenfolge der Angebote

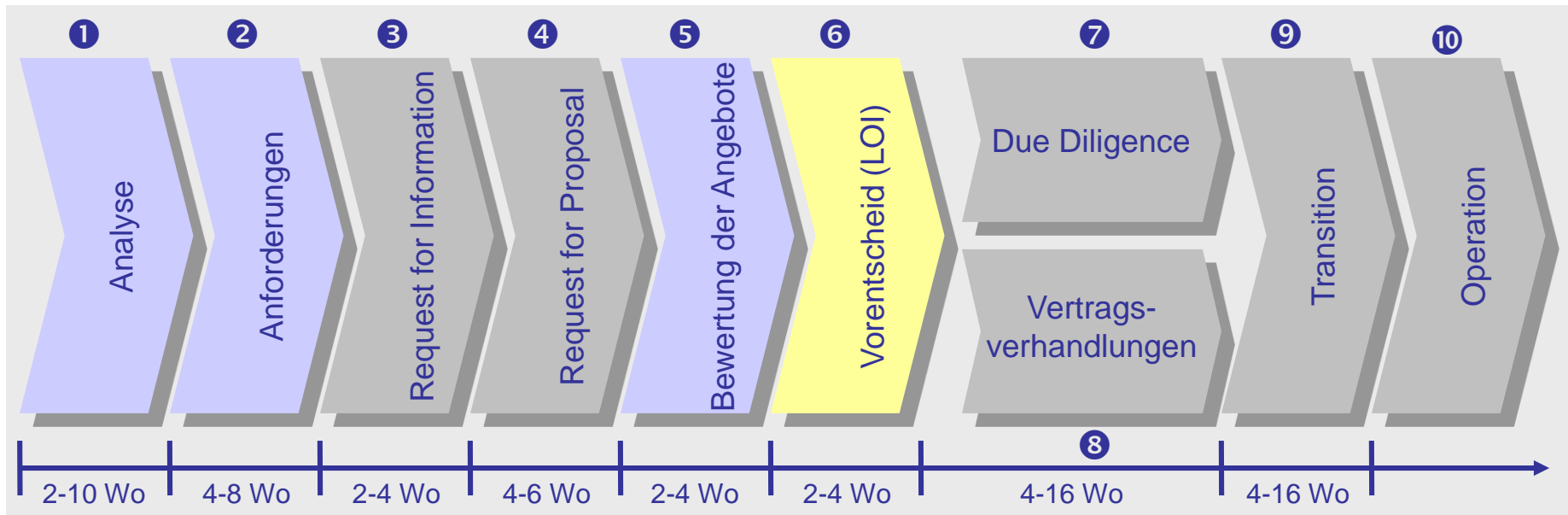
## Erfolgsfaktoren

- Qualität der Angebote und Erfüllung der Anforderungen
- Preis
- Qualifikation der Provider bezüglich
  - Finanzielle Stabilität
  - Zusammenpassen der Unternehmenskulturen
- Resultate der Referenzbesuche

# 6. Vorentscheid (LOI)

Initiative beim Kunden, in der Regel mit externer Beratung

Initiative beim Provider in Zusammenarbeit mit dem Kunden



## Prozess

- Review resp. Bestätigung der Anbieter-Reihenfolge durch Top-Management (GL)
- Entscheid, mit welchen 1-2 Anbietern die Due Diligence durchgeführt werden soll.

## Resultat

- Letter of Intent mit ausgewählten/m Anbietern

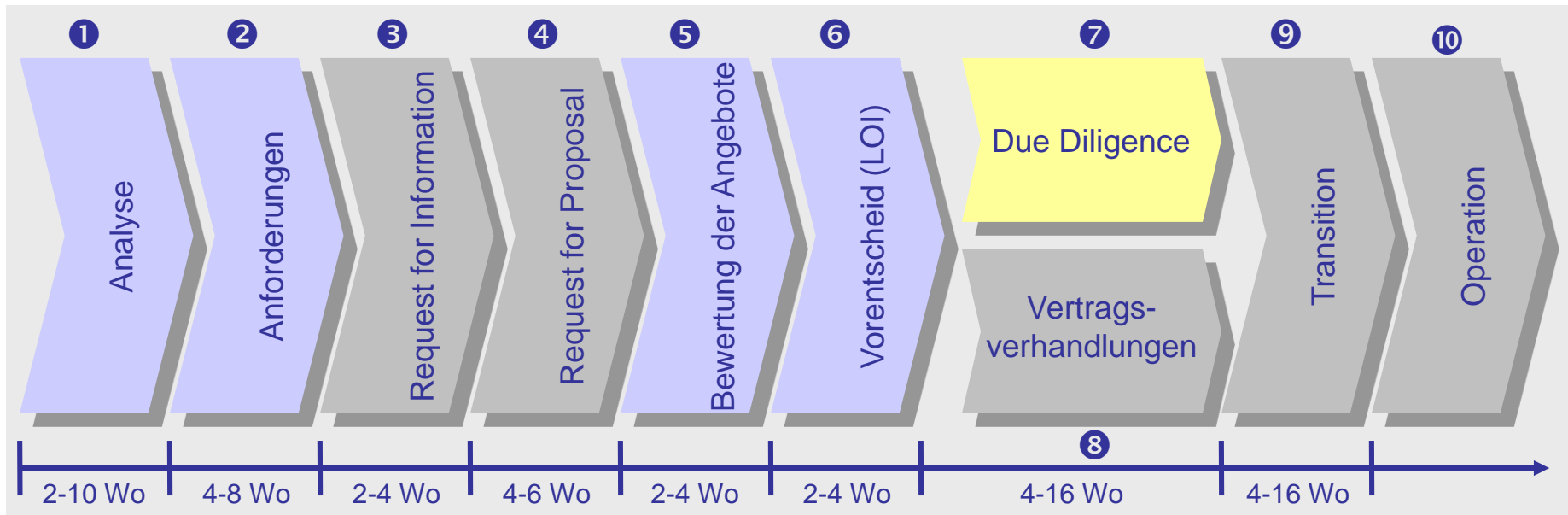
## Erfolgsfaktoren

- Planung der internen Ressourcen für die Due Diligence (vor allem falls die Due Diligence mit zwei Anbietern durchgeführt werden soll)
- Absage an die übrigen Anbieter inkl. Angebot für De-Briefing

# 7. Due Diligence

Initiative beim Kunden, in der Regel mit externer Beratung

Initiative beim Provider in Zusammenarbeit mit dem Kunden



## Prozess

- Verifikation der Annahmen und Inventare aus dem RfP
- Planung der Transition der Mitarbeitenden
- Persönliche Interviews mit den zu transferierenden Mitarbeitenden

## Resultat

- Dokument mit Abweichungen zum RfP
- Mögliche Auswirkungen auf den Preis

## Erfolgsfaktoren

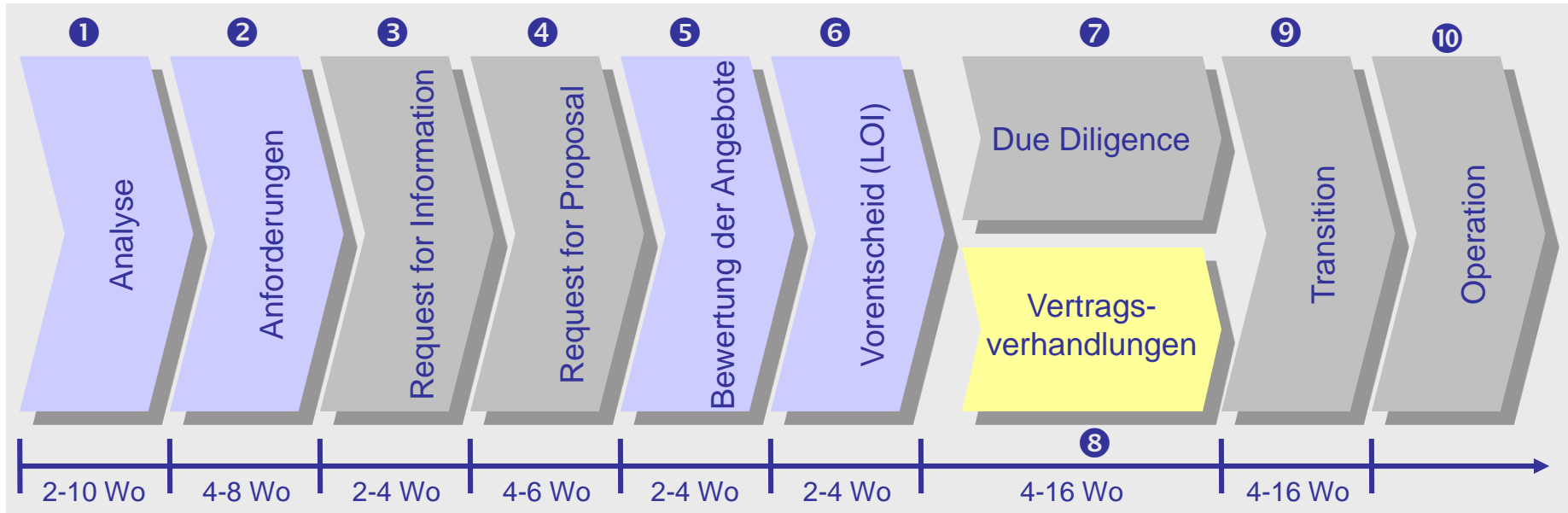
- Professionelle Führung und hohe Aufmerksamkeit bezüglich dem Transferprozess der Mitarbeitenden
- Modell für die Transformation der Mitarbeiter-Incentives von der heutigen Firma zum Outsourcer
- Sicherstellen, dass die IT-Mitarbeiter keinen Incentive-Verlust erleiden
- Neuer Arbeitsvertrag für jeden IT-Mitarbeiter



# 8. Vertrags- verhandlungen

Initiative beim Kunden, in der Regel mit externer Beratung

Initiative beim Provider in Zusammenarbeit mit dem Kunden



## Prozess

- Ausarbeitung und Verhandlung des Outsourcing-Vertrages

## Resultat

- Unterschriebener Outsourcing-Vertrag
  - Rahmenvertrag
  - Servicebeschreibungen (SLA) inkl. Mengen und Preisen
  - Transitionsvereinbarung (Personal, Inventar usw.)

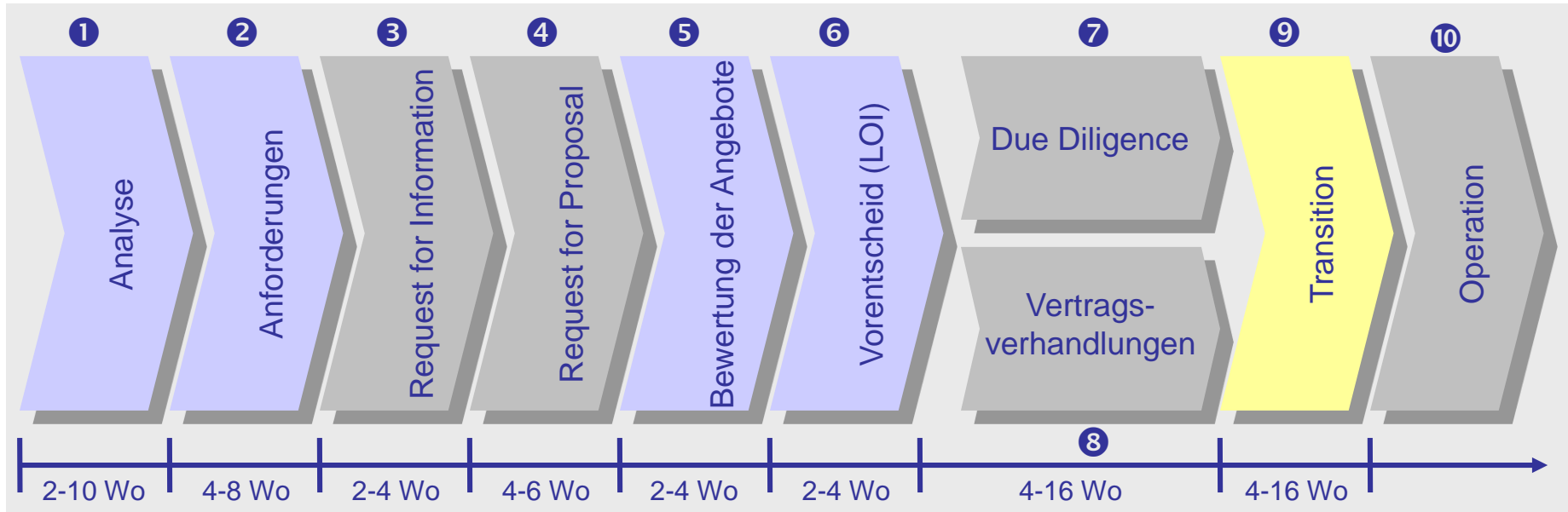
## Erfolgsfaktoren

- Genaue Beschreibungen der
  - Servicebeschreibungen, Service Levels, Mengen usw.
  - Verantwortungen des Kunden und des Providers
- Juristische (interne oder externe) Unterstützung für den Rahmenvertrag
- Datum für die Übernahme des Betriebes

# 9. Transition

Initiative beim Kunden, in der Regel mit externer Beratung

Initiative beim Provider in Zusammenarbeit mit dem Kunden



## Prozess

- Present Mode of Operation (PMO) beim Start des Vertrages
- Transitionsprojekt zur Übernahme und Integration der Kundenumgebung in die Standard-Umgebung und -Prozesse des Providers

## Resultat

- Future Mode of Operation (FMO) mit Kostenreduktion durch Standardisierung und Skaleneffekte

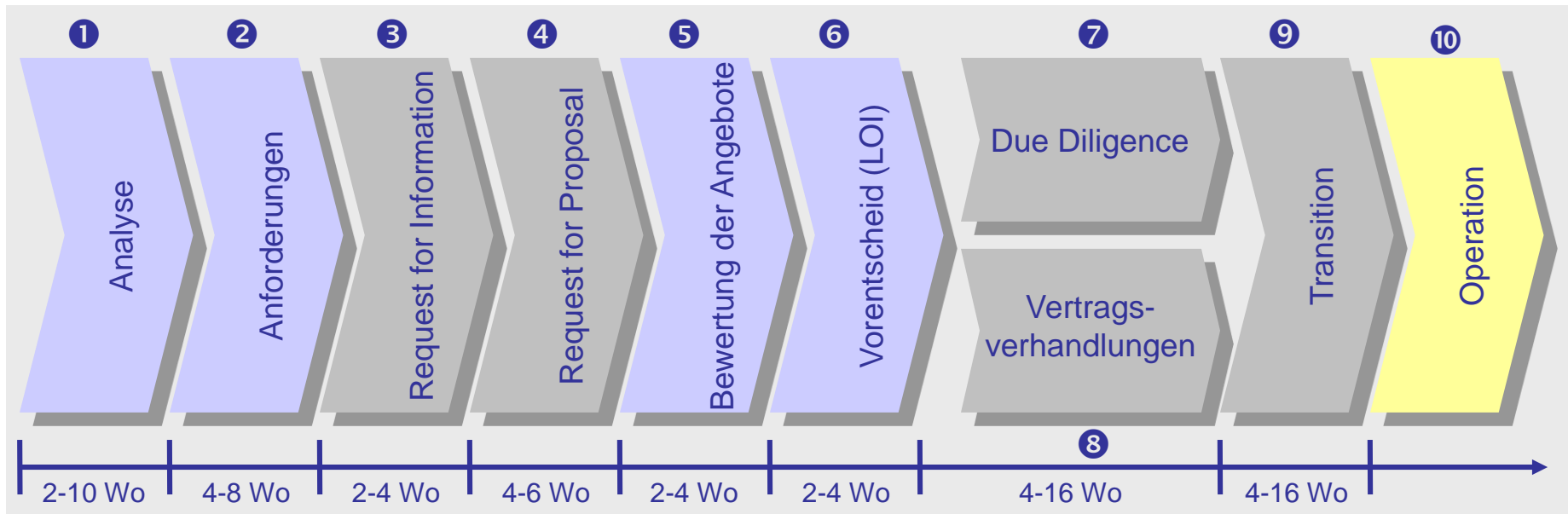
## Erfolgsfaktoren

- Hohe Sensibilität während der Transitionsphase
  - Stabilität und Verfügbarkeit der Systeme
  - Die Service Levels sind in dieser Phase in der Regel noch nicht garantiert (best effort)
  - Dauer: Einige Monate
- Hohe Erfahrung und Professionalität des Providers

# 10. Operation

Initiative beim Kunden, in der Regel mit externer Beratung

Initiative beim Provider in Zusammenarbeit mit dem Kunden



## Prozess

- Stabilisierung der Future Mode Operation (FMO) mit den Standards, Prozessen und Systemen des Providers
- Standard Reporting der Service Qualität, Verfügbarkeit und Einhalten der SLA
- Reporting von Verletzungen der SLA

## Resultat

- Stabiler Betrieb (FMO)

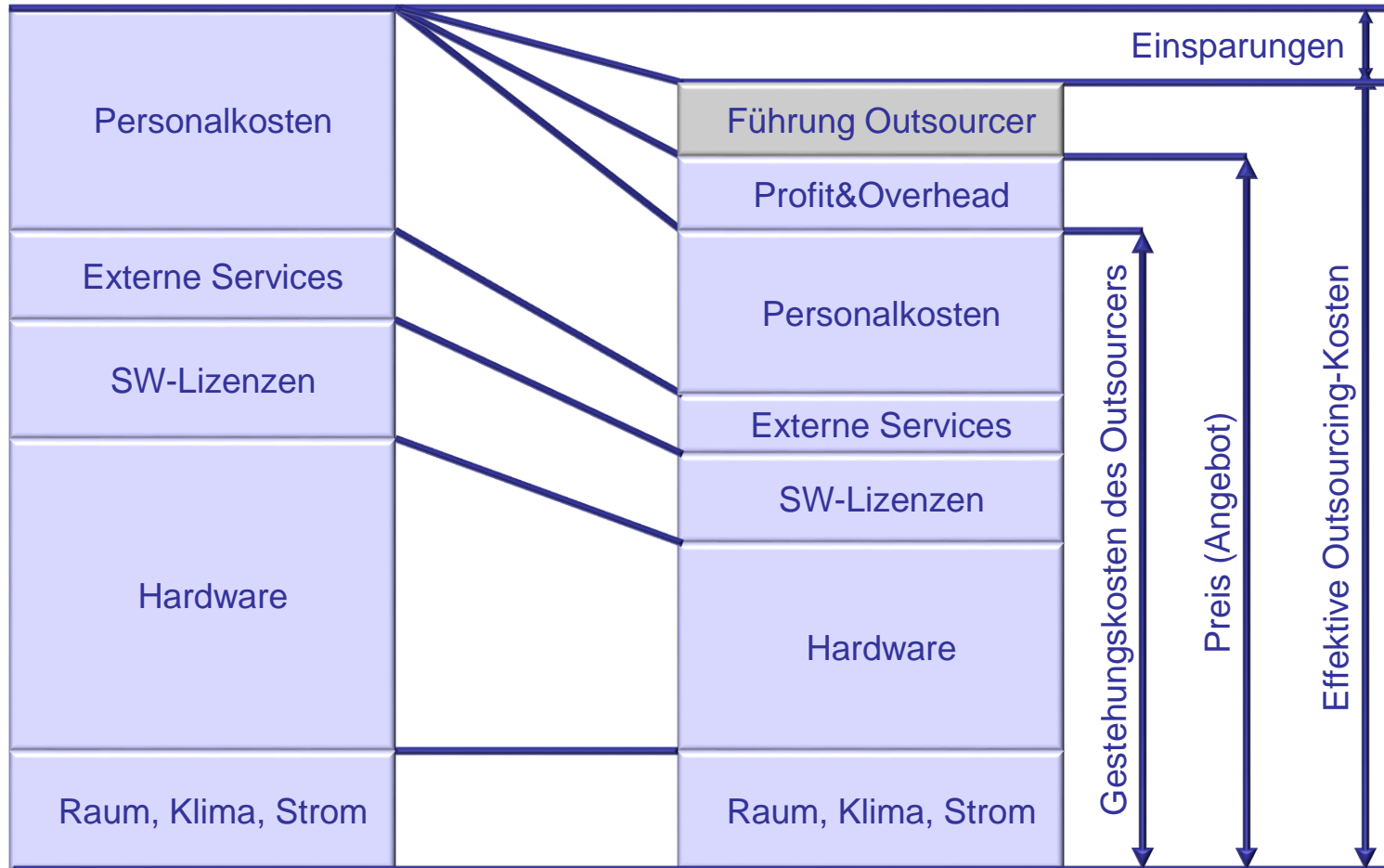
## Erfolgsfaktoren

- Führung des Outsourcing-Verhältnisses durch den Outsourcing-Verantwortlichen des Kunden sowie durch den Service/Account Manager des Providers
- Implementation eines Change Management Prozesses für die Bewilligung von Änderungen und Erweiterungen durch den Outsourcing-Verantwortlichen

# Kostenvergleich

## Ohne Outsourcing

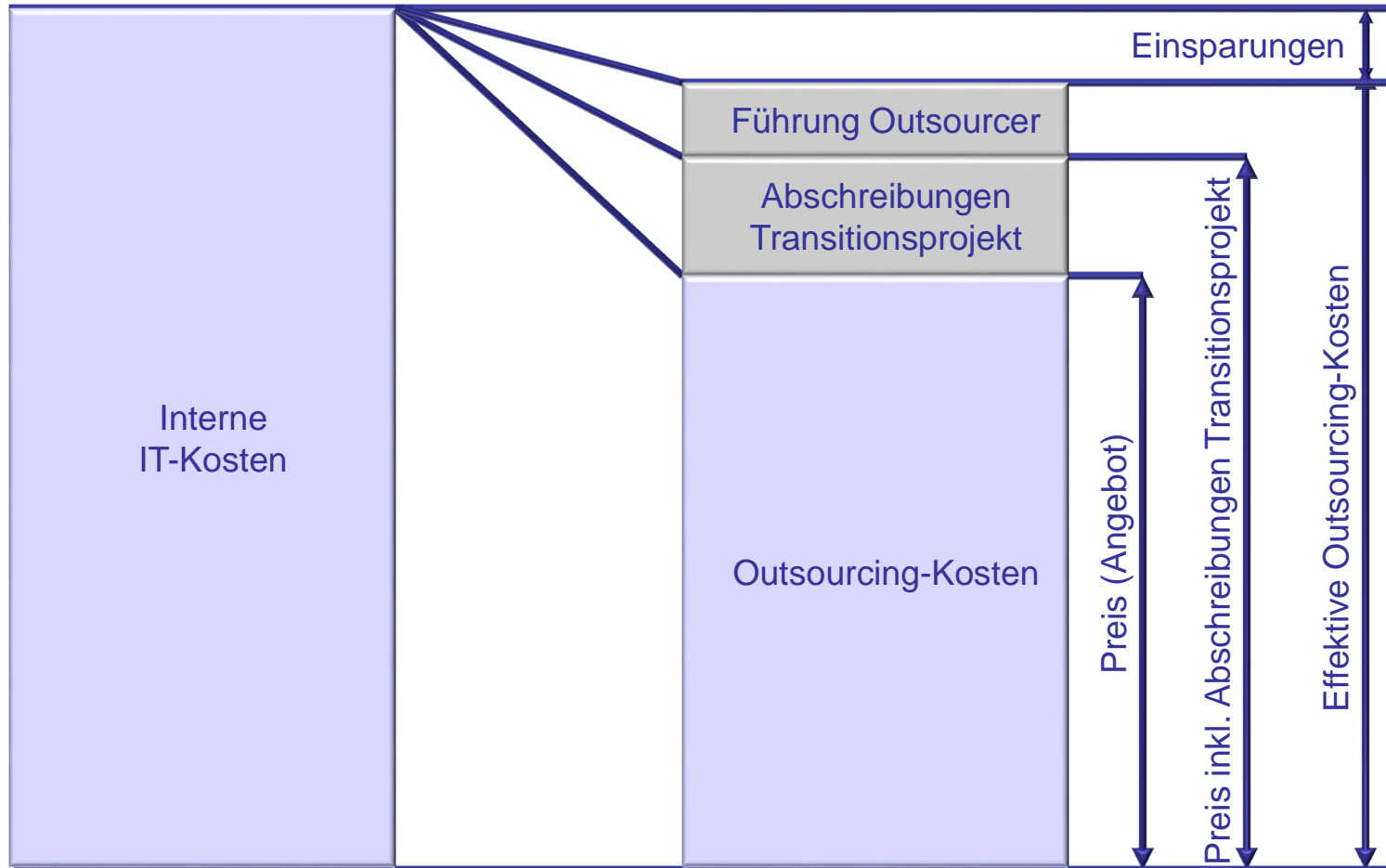
## Mit Outsourcing



# Transitionskosten

Ohne Outsourcing

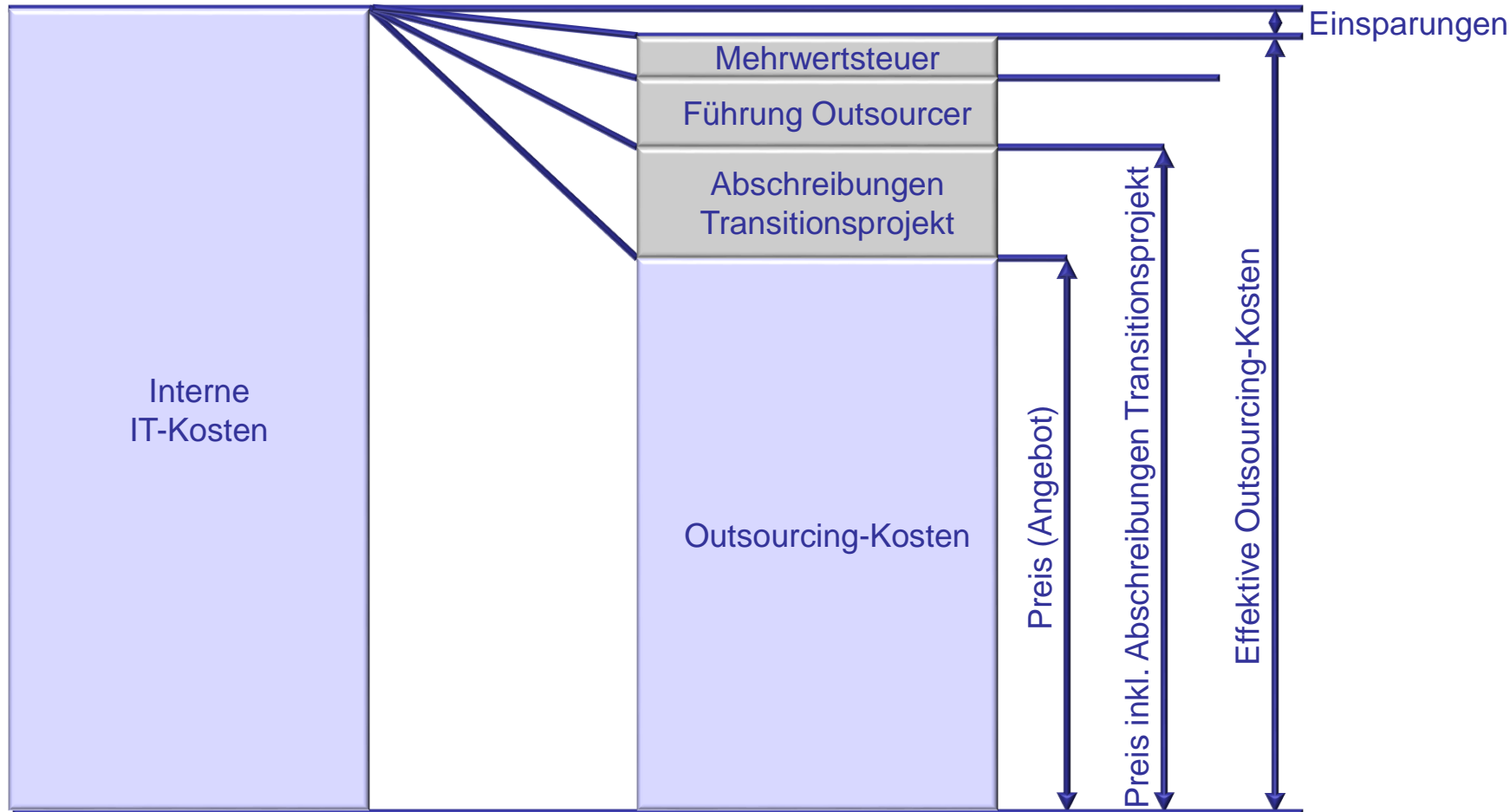
Mit Outsourcing



# Mehrwertsteuer (falls kein Vorsteuerabzug möglich)

Ohne Outsourcing

Mit Outsourcing



axeba  
Professional IT Consulting